第一章 行政

公務員逐步調離本署

1.1　本人在二零零一年開始與政府當局商討脱離政府機制。三年後，本署在二零零四年已經完全獨立於政府的行政和財政機制，所有職員都由本人以合約形式聘任。在過渡期間，借調到本署的公務員亦分批回歸政府，以減低因為富經驗和專業才能的人員驟然流失而造成的影響，維持本署正常運作。

1.2　二零零四年十二月十日是本署發展史上的重要里程碑，因為我們在當天送別借調到本署的最後一名公務員。至此，市民大眾和立法會議員可以完全放心，不應再懷疑本署的獨立性會受公務員借調安排影響。

職員人盡其才

1.3　本港在二零零三年爆發嚴重急性呼吸系統綜合症（「非典型肺炎」）。疫情過後，投訴數字迅速回升。年內，本署接到的投訴數字與去年相若，仍然處於高水平。然而，本署靈活地調配人手和分派個案予各調查組，以應付沉重的工作量，從而取得最大成效。在本年度，我們處理並終結了 5,023 宗投訴，而去年則有 4,345 宗。

1.4　本人亦不時檢討署內人手編制，在不影響運作效率的前提下，精簡並調整人力資源，確保本署財政穩健。在本年度，我們決定改革首長級人員的編制，刪除一個首席行政主任職位，首長級人員亦因此從五名減至四名。該職位原來負責的行政及調查職務，則轉由調查科和行政及發展科的主管分擔。我們亦同時重新調整其他首長級人員的職責，使職務分工更清晰和均衡。

1.5　在文書支援服務方面，本署檢討了兩個調查科及其屬下調查組的秘書和文書服務需求，並已着手重行調配工作。本署預計可在二零零五年上半年完成有關改動，並透過精簡架構和重行釐定工作程序，減省若干文書職位。

1.6　本署繼續聘用臨時個案主任來應付季節性的工作量增加，或進行特定項目。本署的臨時個案主任均具備豐富的公共行政知識和經驗，可以填補由於借調到本署的公務員逐步離開而流失的經驗。

職員培訓

1.7　本署十分注意新入職人員的培訓需要。為協助新員工盡快適應和全面投入工作，我們特別為他們安排入職和在職訓練，讓他們熟習本署的運作模式及處理投訴的程序。

圖表 1.1

本署聘任的合約人員
（截至三月三十一日止）

	2001	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
合約人員	16 (17.8%)	58 (59.2%)	76 (83%)	83 (94.3%)	88 (100%)
公務員	74 (82.2%)	40 (40.8%)	16 (17%)	5 (5.7%)	0 (0%)
合計	90	98	92	88	88

1.8 過去數年，我們已逐步減少倚賴政府提供的培訓服務。除了公務員培訓處開設的某些基本技能課程外，我們已按本署特定的運作需要，自行開發培訓課程。為提高本署職員兩文三語的能力，本署已聘請導師，在午膳時間為職員舉辦普通話課程，使前線人員能更有效地用普通話答覆查詢和與投訴人晤談。我們亦正計劃自行擬訂和開設課程，加強本署調查員的報告寫作技巧。

1.9 自二零零五年二月起，本署約兩個月舉行一次內部研討會，以加強員工溝通和分享經驗。各調查組輪流提供討論的課題及主持研討會。這些研討會讓調查員有機會就工作上的共通特點、問題和解決方法交流意見。申訴專員和首長級人員均參與座談會，就重要事項向員方講解署方的立場和觀點，以及聽取同事的意見。年內曾討論的課題包括：

- 從「人權」角度處理投訴；
- 申訴專員在處理對司法機構的投訴方面的權限；
- 待客之道與對本署職員的投訴；
- 服務對象意見調查；以及
- 當值主任計劃的安排。

署方重視研討會上的意見和結論，如有需要，亦會相應地修訂職員指引和工作程序。

圖表 1.2

申訴專員在內部研討會上發言

對本署的投訴

1.10 在本年度內，本署共接到 14 宗對本署的投訴，相對去年則有11宗。這些投訴主要是有關本署職員的態度或工作程序，詳見**圖表 1.3** 。在處理手法上，對職員的投訴與那些針對申訴專員就投訴個案所作結論的投訴不同，後者會以重新審研個案手法處理（參見**第五章**）。

圖表 1.3

2004/05 年度終結的
對本署的投訴

投訴性質	成立	部分成立	不成立	未能作出定論
工作人員態度 (包括延誤及疏忽)	1	1	7	-
工作程序	-	-	2	-
工作人員態度和 工作程序	1	1	1	-
合計	14			

1.11 由於本署處理的投訴增多，這類數字相應上升是自然現象。愈來愈多市民透過要求我們進行調查以解決問題，因此亦有更多機會接觸本署人員和本署的處事程序。我們歡迎市民對本署的服務提出意見和建議，本署會努力作出改善。

1.12 我們會從這些投訴汲取教訓，以消除本署制度上之不足和精簡程序。我們更在內部研討會上與員工分享這些經驗和教訓，共同致力為市民提供更佳服務。

1.13 就有關本署未能履行服務承諾的投訴，我們已加強處理投訴的電腦系統，並加設提示裝置，提示個別調查員及其上司注意尚未完結個案的進展情況。此舉不但有助本署監察投訴的調查工作，同時亦可確保條例附表所列機構能妥善並適時地落實本署的建議，改善行政和服務。

1.14 有時候，當投訴人不滿本署對其個案所作的調查結果和結論時，他們不僅會要求本署覆檢，而且更會批評本署的職員。在這種情況下，本署須向他們説明，申訴專員的職能是對事涉各方公平公正，找出事實真相。單單由於投訴人不願接受本署的調查結果，並不代表本署有所偏頗或不足。本署不會亦不得歪曲事實，取悦任何一方。

1.15 本署的經費來自公帑，我們的調查工作必須做到不偏不倚，無私無畏。這是本署的信念，也是我們一貫堅守的原則。